

3.Ковалёв А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997. – 192 с.

4.Любушин Н.П., Лещёва В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Уч. пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П.Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 471 с.

5.Полуянов В. Финансовая отчётность как информационная база для анализа // Бухгалтерский учёт и аудит. – 2004. – №2. – С.51-54.

6.Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи. – Харків: Видавничий Дім “ІНЖЕК”, 2003. – 328 с.

7.Русак Н.А., Стражев В.И., Мигун О.Ф. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности. – Минск: Высшая школа, 1998. – 397 с.

8.Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. – Минск.: ИП Экоперспектива, 1997. – 498 с.

9.Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник / За ред. проф. Г.Г.Кірейцева. – К.: ЦУЛ, 2002. – 496 с.

*Отримано 05.04.2004*

УДК 658.115.31.001.63

**А.В.ЗАПОРОЖЕЦ**

*Днепропетровский государственный технический университет*

## **ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ КОММУНАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ РЫНКА**

Анализируются особенности планирования деятельности предприятий коммунальной собственности в рыночных условиях хозяйствования. Определены состав задач, их содержание и информационно-организационные предпосылки выполнения. Предложена логико-структурная схема системы планирования.

Планирование относится к важнейшим задачам и инструментам управления экономикой предприятия. Эта форма деятельности позволяет видеть перспективы его развития и формировать целенаправленную деятельность по их достижению, ведет к более четкой координации усилий, определению задач для каждого структурного подразделения и установлению показателей для осуществления контроллинга, а также готовит предприятие к внезапным переменам в будущем. Планирование является одной из наиболее распространенных в практике работы предприятия и широко освещенных в литературе функций.

Сегодня объем и интенсивность планирования значительно возросли. Его особенностями являются ситуационность и рыночная направленность, которые требуют научного и методического обеспечения для условий рыночной экономики.

Решению проблем планирования посвящено множество работ отечественных и зарубежных ученых [3-5]. В экономической литературе планирование деятельности предприятий рассматривается в различных аспектах, с использованием различных показателей, схем раз-

работки планов и уровней их использования. Тем не менее в ней не наблюдается четкости и “прозрачности” содержания и основных понятий планирования. Для определения сущности плановой деятельности используется различная терминология, например, “пятилетние”, “годовые планы и национальные бюджеты” – в Норвегии и Голландии, “индикативные планы” – во Франции, “стратегические планы” – в странах Европейского содружества, в Японии – “долгосрочные планы”, в Канаде – “национальные программы”, в США – “бюджетные и финансовые планы” [1, с.750]. В странах СНГ выделяют следующие виды планов: стратегические, долговременные, текущие и оперативные планы, инвестиционные проекты и бизнес-планы [2, с.136]. Переводная экономическая литература изобилует абстрактными теоретическими терминами, не имеющими своего отражения в отечественной практике. Например, в работе немецкого экономиста Хана Д. планирование разделяется на генеральное целевое, стратегическое, оперативное и общефирменное [3, с.596]. Имеющееся на сегодня разнообразие понятийного аппарата приводит к определенным трудностям в понимании сущности и специфики планирования деятельности хозяйствующих субъектов. В большинстве случаев путаница в терминах является результатом несовершенных переводов зарубежных книг и изобилия чрезмерного количества классификационных признаков видов (форм) планирования и планов. Так, в работе Г.И.Шепеленко предложена классификация направлений планирования по степени охвата (общее и частичное планирование) и по сферам планирования (планирование сбыта, производства, персонала и т.д.) [4]. А.И.Ильин дополнил предложенную систематизацию такими направлениями как планирование по объектам (целевое планирование, планирование средств, программное планирование, планирование действий), по глубине (агрегированное и детальное планирование), по координации частных планов во времени (последовательное и одновременное планирование), по учету изменения данных (жесткое и гибкое планирование) и по очередности во времени (упорядоченное, скользящее и внеочередное планирование) [5]. Имеется и ряд других предложений по направлениям планирования, по созданию новых видов планов, их структуризации и содержанию. Однако известная и широкая систематизация форм планирования и видов планов является только начальным этапом методического обеспечения существующей системы планирования и обуславливает необходимость упорядочения и обоснования содержания и последовательности работ по планированию как функции менеджмента и как подсистемы управления предприятием.

Предлагаемые и существующие в экономической литературе научные разработки по решению проблем планирования касаются преимущественно сферы производства. Вопросы планирования услуг, тем более услуг, оказываемых предприятиями коммунальной собственности, рассматриваются в работах единичных авторов по крайне узкому кругу вопросов [6, 7]. Это обусловило необходимость рассмотрения проблемы совершенствования системы планирования на предприятиях данной отрасли народного хозяйства применительно к рыночным условиям хозяйствования.

Исследование систем планирования коммунальных предприятий г.Днепропетровска показало, что они сохраняют традиционные формы планирования, сформированные в прошлые десятилетия и недостаточно приспособленные к рынку. Существующие научные рекомендации, отражающие рыночные требования, не нашли пока практического применения и носят декларативный характер.

В настоящее время на предприятиях отсутствуют единые, документально оформленные стратегические планы развития предприятия и бизнес-планы развития отдельных структурных подразделений (бизнес-полей). Цели и задачи развития применительно к рынку не структурированы. Инвестиционная деятельность не является объектом планирования. Это не позволяет иметь четкие представления о развитии предприятия и его подразделений в долгосрочной перспективе, обосновывать стратегические цели и миссию предприятия на рынке, разрабатывать систему мер по страхованию рисков.

Предприятия ограничиваются текущим планированием, которое предусматривает разработку планов эксплуатационной деятельности по основным видам услуг (продукции). В состав годовых планов не включаются такие разделы как инновации, инвестиции и капитальное строительство, нормы и нормативы. Отсутствуют и оперативно-календарные планы, а оперативное планирование сводится только к устранению аварий и «узких мест» в процессе эксплуатационной деятельности.

Существующие планы не являются настоящим сводом широкого круга показателей планирования, каждый из которых играет свою роль в системе управления, имеет свою аналитическую базу и методику расчета. Узкий круг разрабатываемых показателей, среди которых важное значение принадлежит показателям себестоимости, тарифов и прибыли, характеризует лишь ожидаемые затраты и результаты осуществления эксплуатационной деятельности. В системе плановых показателей отсутствуют рыночные показатели, такие как показатели внешней среды организации и показатели усилий предприятия в дос-

тижении поставленных целей (деловой, инвестиционной, инновационной, организационной активности и др.); показатели развития предприятия (обновления основных фондов, показатели инноваций, новых видов услуг и др.); показатели ресурсного обеспечения и эффективности использования производственного и управленческого потенциалов, а также показатели, характеризующие качество управленческих процессов и принимаемых решений. Отсутствуют показатели, которые могут оценить реальную позицию предприятия на рынке коммунальных услуг и стать рычагами эффективного управления их качеством. По данным существующей системы анализа невозможно оценить рациональность сложившегося уровня текущих затрат, эффективность капитальных вложений и работу предприятия по реализации существующих резервов.

Существующие плановые показатели рассчитываются по упрощенным методикам, не учитывающим влияние на изменение величины показателя множества факторов. При планировании преобладает затратный механизм ценообразования: цена формируется без учета рыночных цен, исходя из полной себестоимости и норматива рентабельности [8]. Отсутствует группировка затрат на переменные и постоянные. При планировании и анализе не используется понятие маржинальной прибыли, не проводится анализ безубыточности продаж. Это не позволяет определить чувствительность объема реализации к изменениям в тарифах и объеме услуг, величину прибыли при реализации определенного количества услуг, а также степень риска с точки зрения удельного веса постоянных затрат в существующем объеме реализации.

Экономическое планирование традиционно не доводится до планирования финансового и потому не позволяет определить потребность в финансировании деятельности предприятия.

Плановые данные практически не отличаются от фактических, что связано с несовершенством нормативной базы и отсутствием планирования цен на материальные ресурсы и накладных расходов. Планы разрабатываются без должного аналитического обоснования на основании корректировки фактических данных предшествующего периода. Как следствие недостаточного качества планово-аналитической работы имеет место пересмотр годовых показателей плана в конце года и их корректировка по фактически достигнутым результатам без видимых изменений цен и условий деятельности предприятия. Переработка фактической информации в плановую без наличия необходимой, периодически обновляемой нормативной базы делают плановые данные не нужными и существенно ухудшают качество работы плано-

вых служб.

Повышению качества процессов планирования не способствует и существующее информационное обеспечение разработки планов, разобщенность плановых показателей основных и вспомогательных подразделений. Одной из причин этого являются недостатки в организации текущего планирования и в организационных взаимоотношениях между структурными подразделениями. Это свидетельствует о необходимости разработки соответствующих организационных документов, регламентирующих процедуру планирования и систему планирования в целом.

Центральным субъектом планирования на предприятии является планово-экономический отдел (ПЭО). Ввиду отсутствия должностей экономистов в штатных расписаниях производственных подразделений предприятия планы этих подразделений либо отсутствуют, либо составляются работниками ПЭО. Полная централизация процессов планирования дает положительный результат – позволяет наладить ритмичную работу взаимосвязанных подразделений. Вместе с тем она не позволяет глубоко изучить потенциальные возможности подразделений и не способствует реализации имеющихся резервов, снижает эффективность использования находящихся в распоряжении структурных подразделений предприятия ресурсов. Расширение состава субъектов планирования позволит улучшить качество планирования и повысить эффективность использования внутренних резервов предприятия.

Исследование содержания плановой деятельности на ряде коммунальных предприятий г.Днепропетровска показало наличие вышеперечисленных резервов и позволило сформулировать основные направления практического усовершенствования действующей системы планирования. В их числе:

- освоение и использование рыночных методов анализа и разработки планов;
- разработка стратегических планов развития предприятия и объединение всех разделов существующих планов в единый производственно-коммерческий план развития предприятия;
- разработка бизнес-планов для новых полей бизнеса, в качестве которых можно рассматривать подразделения производственной инфраструктуры предприятия;
- расширение системы плановых показателей путем включения в нее рыночных показателей;
- совершенствование существующего методического, аналитического, информационного и организационного обеспечения работ по

планированию.

С целью осуществления стратегического управления деятельностью предприятий коммунальной формы собственности предлагается использовать ряд подходов, которые опираются на рыночные методы хозяйствования, широко используются в сфере промышленного производства и имеют следующие качественные характеристики.

1. Исходным пунктом планирования на предприятии должно стать целеполагание – формулирование и обоснование целей функционирования и развития предприятия. При этом в состав целей предприятия должны включаться все направления его деятельности. До уровня целей следует поднять и обязательные условия функционирования предприятия, например защиту и улучшение окружающей среды, использование новых прогрессивных технологий, обеспечение поддержки и защиты принципов социально-рыночной экономики и другие.

2. При разработке путей развития следует существенно повысить роль сценариев и потребность в их разработке для проверки обоснованности и углубления целей и стратегий предприятия.

3. Существенно расширить и конкретизировать содержание стратегического планирования. В качестве его предмета рассматривать во все возрастающей степени не только поиск, оценку и выбор стратегий и направлений полей бизнеса, но и соответствующие стратегии функциональных сфер деятельности собственно предприятия и его стратегии в контексте региональных стратегий. Ввести в практику деятельности стратегический анализ и процессный учет издержек.

4. К главным задачам стратегического планирования на практике все в большей мере относить стратегически ориентированное формирование организационной и правовой структуры предприятия, системы управления с соответствующими руководящими кадрами, а также внутренних и внешних информационных и коммуникационных систем.

5. В оперативном управлении шире использовать систему управления на основе целевых издержек в рамках стратегического управления.

Организационно-экономическими предпосылками повышения качества и эффективности системы планирования являются создание мониторинга реализации всех видов планов, качество процессов планирования, уровень организационной культуры предприятия и др.

Достижение максимального эффекта от реализации системных мер по совершенствованию процессов планирования требует систем-

ного рассмотрения данной проблемы. Последнее требует уточнения не только содержания мер, но и понятийного аппарата планирования.

Под системой понимается комплекс элементов и их особенностей, между которыми обусловлено появление качественно новой целостности [9, с.361]. Используя основные положения теории менеджмента, целесообразно представлять перечисленный выше комплекс работ по реализации функции планирования деятельности предприятия и динамику показателей их изменения в виде логико-структурной схемы “система формирования и реализации планов деятельности предприятия”. В составе ее основных элементов предлагается рассматривать объекты и сферы планирования; состав планируемых показателей и методы их расчета; информационно-аналитические и структурные процессы планирования; состав законодательной, нормативной и информационно-аналитической базы планирования; состав субъектов планирования и связи между ними; связи между отдельными элементами планирования и др. Совершенствование структуры процессов планирования, видов структуры и содержания планов позволяют существенно повысить уровень и управляемость этих видов деятельности.

Содержание системы планирования, как и любой другой системы управления, должно в полной мере соответствовать и отражать специфику экономики конкретного хозяйствующего субъекта, его организационно-правовую форму собственности и отраслевую принадлежность.

Предложенная схема системы планирования деятельности предприятий коммунальной собственности в рыночных условиях позволяет существенно усовершенствовать практический методический аппарат работ по планированию и обеспечить целостность системы управления, повысить качество разработки планов, усилить и персонифицировать ответственность за выполнение ожидаемых результатов, а также создать условия для повышения деловой активности предприятия.

1. Економічна енциклопедія. У 3-х т. Т.2. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.

2. Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент. – М.: ПРИОР, 1998. – 384 с.

3. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер.с нем. / Под ред. А.А.Турчака, Л.Г.Головача, М.Л.Лукашевича. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.

4. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии. – М.: Издательский центр «МарТ», 2003. – 592 с.

5. Ильин А.И. Планирование на предприятии. – Минск: ООО «Новое Знание», 2002. – 634 с.

6. Агаджанов Г.К. Економіка водопровідно-каналізаційних підприємств: Навч. посібник. – Харків: Основа, 2000. – 304 с.

7. Титяев В.И., Кислошаев А.Г. Организация управления и планирования жилищно-коммунального хозяйства. – Харків: Вища школа, 1980. – 120 с.

8. Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості робіт (послуг) на підприємстві: в організаціях житлово-комунального господарства, затв. наказом Держбуду України від 06.03.2002р. № 47.

9. Економічна енциклопедія. У 3-х т. Т.3. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.

Получено 05.04.2004

УДК 69.003.658

В.І.АНИН, канд. техн. наук

*Київський національний університет будівництва і архітектури*

## ЕФЕКТИВНІСТЬ КАПІТАЛЬНИХ ВКЛАДЕНЬ ТА ІНВЕСТИЦІЙ

Розглядаються поняття норми ефективності інвестицій, як величини оберненої до строку окупності інвестицій. Норма ефективності інвестицій і чистий прибуток можуть використовуватись як критерії ефективності інвестицій (капітальних вкладень).

У ринкових умовах для оцінки інвестиційних проектів використовуються різні критерії ефективності інвестицій., аналіз яких має важливе значення, оскільки від них залежить вирішення питань щодо доцільності прийняття інвестиційного проекту до реалізації.

І.І.Ільїн наводить різні види критеріїв ефективності інвестицій, які використовуються при оцінці ефективності інвестиційних проектів [1]. О.І.Моляка також розглядає комерційну, бюджетну та економічну ефективності інвестицій [2]. Характеристику інвестицій і умови інвестування в Україні надає А.А.Пересада, а також відзначає важливість проведення оцінок ефективності залучених інвестицій [3]. Розглядаються питання ефективності використання інвестицій у будівельних організаціях у роботі П.С.Рогожина та ін. [4]. У.Шарп та ін. детально викладають матеріали по інвестиціям [5].

Метою даної статті є аналіз переваг і недоліків норми ефективності інвестицій як критерію їх використання.

Норма ефективності інвестицій визначається як відношення річного доходу до всього обсягу інвестицій, тобто

$$H = \Delta U_p / K, \quad (1)$$

де  $H$  – норма ефективності інвестицій;  $K$  – величина інвестицій;  $\Delta U_p$  – величина річного доходу від інвестицій обсягом  $K$ .

Строк окупності це величина обернена нормі ефективності інвестицій (капітальних вкладень).